

企业存货管理现状及优化

黄 森

中车永济电机有限公司 山西 永济 044502

摘 要: 存货作为企业的重要资产之一, 对它的管理能力在很大程度上关系到企业的盈利和生存, 良好的存货管理不仅对企业利润最大化有着重要的作用, 也能为企业的未来发展打下坚实的基础。由此可以看出, 存货管理对于企业而言应该将其提到一定高度给予重视。本文论述了企业存货管理的重要性和存在的问题, 并通过一定的论述给出建议, 提出相应的改善措施。

关键词: 企业; 存货管理; 应对对策

引言

储备一定数量的存货是企业开展生产经营活动的基本保障。存货也是企业营运资金的重要组成部分, 如果库存占用资金过多, 会降低资产运作效率, 给企业带来巨大的资金压力。所以, 存货管理越来越受企业重视。然而, 企业在存货管理中存在不少问题, 这很大程度上制约着企业的发展。因此, 企业想要提升竞争力, 就必须对存货管理中存在的问题认真总结并逐一解决。

1 提升企业存货管理的重要性

1.1 维持企业稳定的现金流

存货作为企业的资产之一, 有着不可忽视的重要性。它作为资产流动性相对较差, 同时可能会占用企业大量的流动资金, 所以资金流会受到存货水平的直接影响。因此, 要想使企业的资金流动性提高, 就有必要提升存货的管理水平, 推动企业稳定健康发展。同时, 这也给企业的存货管理提出了更高的要求, 企业的存货管理需要与资金运营相结合, 进一步对企业的存货管理进行规范化和专业化。

1.2 降低生产经营成本

存货管理就是存货在采购管理、生产管理、销售管理, 以及库存管理等各环节的有效控制, 如果管理不善, 就会增加企业经营成本。比如采购数量过多, 会造成存货积压, 长期占用流动资金, 严重会造成资金断裂而破产; 采购价格过高, 会造成产品成本高, 销售竞争力下降; 如果物品存放时间过长, 可能会损坏、变质或者因产品更新换代而不再适用; 因此, 加强存货管理, 可降低经营成本, 提升企业的盈利能力^[1]。

个人简介: 姓名: 黄森; 性别: 女; 民族: 汉; 籍贯: 江苏常州; 职称: 高级经济师; 毕业院校: 长安大学; 学历: 大学; 研究方向: 主要从事销售费用、存货管理; 邮箱: huangm613@sina.com

2 企业的存货管理的现状

2.1 采购计划不严谨

在研发和技术环节, 拟定的产品物料清单不合理、不清晰, 或者物料耗用标准不合理、不清晰, 导致后续的采购环节多采、误采、少采等现象, 要么造成原材料的积压和资金占用, 要么多次采购影响生产效率和产能利用, 特别是定制的专用材料, 还会造成资产的浪费。企业在管理过程中往往重视存货过程管理, 却经常忽视研发和技术环节物料标准的科学性和严谨性。

2.2 存货管理意识不强

企业在逐步发展壮大的过程中, 可能更多关注下游客户的需求, 不断扩大产品销售收入, 企业管理层没有将管理重点没有放在企业存货管理上, 经常出现为扩大产品销售收入而不断增加库存, 忽视了存货积压导致的资金占用问题和存货积压造成的损耗损失问题, 容易造成商品存货管理的失控。特别是在经济波动较大的时期, 一旦没有锁定产品销售价格情况下, 盲目的存储原材料容易导致企业承担较大的价格波动风险, 产生不必要的亏损。企业的管理人员也受到其自身素质的影响, 对存货管理认识不足, 往往认为存货管理就是仓储保管, 与财务、计划、采购部门无关, 整体上存在各部门协调性较差的状态, 全员参与存货管理的观念有待提升^[2]。

2.3 库存积压较为严重

企业管理者大多存货管理理念落后, 企业的存货管理只注重了存货的“数量”, 而忽视了存货的“质量”, 导致了存货大量积压, 日积月累使得库里有大量已过期存货、毁损存货以及滞销存货。当前存货管理现状突出表现为: 一是存货存储量过大, 采购没有计划性; 二是存货周转速度过慢, 造成大量积压; 三是占用大量流动资金, 增加了资金运营成本, 影响了企业正常运营。

2.4 存货管理人员水平不高

存货作为企业重要的资产之一,应该让专业的人员进行高效、恰当的管理,才能充分发挥其作用,但是在实际中多数企业对存货岗位认识不足,对相应的管理人员能力要求较低,会经常将存货管理经验不足或者没有经验的非专业管理人员直接安排到存货管理岗位。存货管理应该遵循什么样的基本原则,遇到异常情况如何处理,他们没有概念,无法应对。同时,存货管理工作面对上百、上千甚至更多种类的存货,要进行合理管理是一项非常烦琐的事情,作为管理人员,如果对自己的工作责任心不强、认识不足,认为自己工作简单乏味,很容易造成工作随意、不严肃。存货管理是一个动态管理系统,存货管理不善的企业,经常会出现账实不符、存货混乱堆放,甚至有可能将过期或者因质量问题被扣留的存货发往生产一线,造成重大损失^[3]。

3 加强企业存货管理的对策建议

3.1 研发技术的前端控制

企业需要根据市场需求,确定耗用标准和验收标准,严格控制专用物料,设定常规物的定额库存,科学合理地拟定采购计划,形成标准采购管理制度,有效降低存货资金占用和仓储费用。生产部门需严格按照市场销售情况制订生产计划,采购部门再按照生产部门提供的生产计划制订原材料采购需求计划。企业生产活动中的物料采购要严格按照采购计划进行,如果发生超计划采购需求,需要企业管理层的审批。在采购过程中,除了一些通用、公用物料,其他物料要避免大批量采购。应当根据每一时间段的用量,与供应商协商按照一定的周期随用随购,避免物料浪费或者积存。可以确定经济订购批量,通过库存分析求出在库存总成本为最小的单次订购批量,用来解决独立需求物品的库存管理。生产结束后确认不再使用的物料要及时处理或变现,减少仓储成本和人员管理成本的支出。

3.2 增强存货管理意识

企业管理者一般受自身专业素质和工作经验的影响,往往对销售重视,对资金重视,对存货管理不太重视,这就要求管理者改变和提升管理观念,了解存货对企业资金的占用影响,了解存货管理的重要性,要从企业内部控制和管理效益的高度来看待存货管理问题,从制度上完善和规范存货管理流程,在制度设计上通过奖惩机制,完善岗位责任制,一方面提升员工的工作技能水平,另一方面也实现对存货的有效管理^[4]。

3.3 加强存货内部控制降低内控风险

企业存货管理可以划分为:申购、采购、验收入

库、仓储保管、领料出库、盘点处置等六个流程,所涉及部门包括物料需求部门、采购部门、仓储部门和财务部门等。加强企业存货内控,需要建立健全内控机制:首先,企业要组织、建立和完善存货管理业务流程所涉及的内控制度,对各个环节严格控制和监督。严格制定采购和销售管理制度、授权审批管理制度和监督检查制度等,控制物料的申购、采购、保管、销售、盘点和监督等环节。其次,要梳理出业务流程的标准化工作流程,优化业务流程,明确部门职责、权限及分工,促进部门间和岗位间的积极配合,保证存货管理不相容岗位相互制约和监督。最后,财务部门要加大监管力度,定期检查存货业务相关岗位和人员工作实施情况,随时对各个存货业务流程进行抽查,复核业务流程是否按照制度和标准流程执行,如果发现未按照制度和标准流程执行要按照相关制度对有关责任人进行处罚。

3.4 提升存货管理人员的水平和责任感

首先,企业在设定此岗位的时候,尽量安排有丰富经验的存货管理人员。其次,如果安排新人,需要对其进行基本的岗位培训,让其具备基本的存货管理知识,并根据工作能力安排相匹配的岗位工作。在进行人事安排时候,不能对存货管理知识空白的人员安排到此岗位上。现在经济发展飞速,信息技术日新月异,即使现在处于科技技术最前沿,如果不进行学习,也会很快被淘汰,所以存货管理人员应该与时俱进,每年应该进行再培训。存货管理工作看似简单,好像技术含量不高,但却是一项烦琐而细致的工作,目前大部分还是依赖人工操作,容易出错。因此,提升人员的责任心和水平,对提升存货管理有着十分重要的作用,通过培训、宣传等提升存货管理人员的岗位荣誉感。同时,也可以通过模范的作用引导,在日常工作中树立先进典型,并将他们的事迹、工作方式方法进行宣传^[5]。

3.5 进行多维度采购成本控制

第一,了解物料的成本、了解原材料的市场行情、分解供应商报价组成,真正做到“货比三家”。第二,控制来料质量、减少售后服务费用。第三,扩大供应商选择名录,淘汰不合格供应商。第四,与供应商保持良好的战略合作关系。第五,对于研发材料,保持最小起订量订购。第六,要求供应商按规定的交期准时交货,防止延迟交货或提前交货。提前交货会增加企业仓储空间,占用库存资金等。第七,使用替代料。掌握方法的同时,也要提高采购人员的综合素质,具有主人翁精神。采购人员只有真正认识到降低成本的重要性,才能把降低采购成本的工作做好。当然,也不能一味地追求

成本最低，同时也要兼顾产品的质量、持有成本等，以大局的眼光统筹安排。公司可以制定年度降价目标，定期对采购人员进行采购价格和质量的评比考核，建立奖惩机制，调动采购人员的积极性。

4 结束语

存货是企业重要的资产之一，在一定程度上决定企业的流动性，因此，企业管理层务必加以重视，提升企业存货管理水平，紧跟市场发展和企业自身的特点，不断完善和改进现有存货管理制度，同时加强存货管理内部控制体系建设，不断优化存货结构，从而促进企业的长远健康发展。

参考文献

- [1]胡艳萍.基于供应链理念的民营企业存货管理方法研究[J].企业改革与管理2021(14):25-26.
- [2]李长福.民营企业存货管理存在的问题及对策研究[J].中外企业家2021(11):102-103.
- [3]陈津津,赵巍,李海燕.内部控制缺陷对企业存货管理业绩的影响研究[J].财会通讯,2019(05):26-30
- [4]赵正荣.制造业存货管理内部控制问题探析[J].商讯,2020(20):172+174.
- [5]李志芬.浅析化工企业库存管理存在的问题及其完善措施[J].中国国际财经(中英文),2019(22):170-171.